

中国に進出する日系企業の課題 —— 合肥市・武漢市・西安市の 経済技術開発区の企業誘致と日系企業 ——

飯田 謙一

1) はじめに

2010年9月5日から11日までの1週間、2010年度社会科学研究所の夏季調査合宿に参加して、中国内陸部の都市、安徽省の合肥、湖北省の武漢、陝西省の西安を訪れる機会を得た。近年、中国政府が中国内陸部の経済発展を積極的に促すために、上海や浙江省、福建省、広東省などいわゆる沿海諸地域から、企業や工場を内陸部へ移動させる政策を積極的に推進している動きがみられるが、此の度の調査はその実態を把握するための一環として行われた。訪問した各市で企業の内陸部進出が確実に進行している実態に接することが出来て、まさに調査目的に合致したものであり大変有意義であった。

我々は9月5日成田を発ち上海を経由して、最初の訪問地、安徽省の合肥市を訪れた。合肥市では9月6日午前、現地の有力企業で中国でも有名な自動車会社、JAC(安徽江淮汽車集団有限公司)を訪問し、投資規財部部長 李 志運氏から同社の発展の現状や、今後の発展計画に関し詳細な説明を受けてから工場見学をした。JACは安徽省の経済発展や雇用並びに地域企業や産業にとり極めて重要な働きをしている事実を知った。午後は安徽社会科学院を訪問、副院長の倪 学鑫氏、社会科学院経済研究所所長 王 可侠女史から安徽省の経済発展に関する報告を受け、さらに経済、社会、人口、農業分野の各専門研究員から安徽省の経済産業の現状と、近年大きく変化している安徽省の経済社会環境に関して報告を受けた。そして安徽省が農業を中心としていた過去から、今日急速に工業化している実態と、それに伴う地域社会の急速な変化について理解することが出来た。特に合肥市が急速に工業化の道を辿りながら、さらに工業化を推進するため経済開発区へ企業を誘致して、地域経済発展を目指している現実を知る事が出来た。また同時に、そのことから中国政府が進める企業や工場の内陸部への移動が、急速に推進されている実態についての知識を得ることが出来た。

9月7日午前、安徽省合肥の経済開発区に進出している日系企業の日立建機(中国)有限公司を訪問し、社長 金原正起氏から日立建機の中国での活動と、現地における従業員管理や販売方法に関して懇切な説明を受けた。同社が現地安徽省で成功裡に事業を行い、将来さらに企業を拡大することを知り、同社が中国内陸部合肥の経済発展に貢献している事から、中国内陸

部地域に日系企業が進出し、地域経済や雇用面で大きく貢献している事を知った。同日午後、合肥経済技術開発区を訪問して、中共合肥経済技術開発区工作委員会書記、国家級合肥経済技術開発区管理委員会副主任の桃衛東氏から、合肥経済技術開発区の役割と現況に関して説明を受けた。同技術開発区は今日でも拡大と発展を続けており、日本企業の誘致を積極的に行っている事を知った。このことから現在中国が、内陸部地域や都市の経済発展のため経済技術開発区などを、省や都市が中心となり積極的に推進している事が理解できた。

9月8日朝、合肥市から湖北省の武漢市へ新幹線で移動したが、途中車窓から新しく工場を誘致するために開発されている工事現場を多数見ることが出来た。この事からも中国内陸部に企業や工場が急速に移転している姿や、準備が着実に進行していることを実感した。武漢では都市の再開発が急速に行われており、この地域の経済発展のエネルギーを垣間見る事が出来た。武漢到着後、宿泊先ホテルの会議室で、島根県立大学の張 忠任教授から「中国の不動産バブルの発生メカニズムと今後」と題する報告を受けた。今日急速に発展する中国経済の歪と今後の問題点に関する内容で、特にリーマンショック後中国政府は、自国の経済成長を維持するため4兆元にのぼる景気刺激策を打ち出し、それが鉄道や道路、空港などのインフラや震災地の復興再建、農村におけるインフラとして低所得層住宅対策に活用されたこと。そしてこの景気刺激策により経済が急速に成長したが、一方でそれが大都市部における不動産バブルを発生させる原因となった。しかしこの不動産バブルで資産家や中産階級の所得は増加したが、これに対して都市労働者の賃金伸び率は低く抑えられ、中国社会で大きな所得格差を拡大する結果を招くことになり、今日、一部企業におけるストライキや労働争議を生み出す原因になった事などを聞く事が出来た。

続いて、みずほ銀行武漢支店長 安井氏から「時代のベクトルは湖北・武漢」と題する報告を受けた。同氏は中国の重要な経済発展産業戦略として4つの産業分野がある。それは自動車、鉄鋼、流通、インフラ、環境、省エネ事業であるが。武漢には自動車では東風、本田、日産などの企業がある。今後近い将来において、中国では電気自動車が主力になるが、そのための自動車産業の基盤が存在している。また中国の基幹産業である鉄鋼分野では電磁鋼板生産の武漢鋼鉄、エネルギーに関しては中国石化がある。流通産業では香港、台湾、日本の有力企業が進出していること。インフラ、環境、省エネに関係する産業が多数存在している。また人口が900万の武漢と周辺には100万人の大学や技術専門学校の学生が在籍し、優秀な人材が豊富に存在しており供給が可能である事などから、武漢は中国の産業戦略の拠点となる地域であり、今後ますます中国経済にとり重要な地位を占めるとの説明を受けた。そしてこの事からも日系企業は、内陸部都市の武漢に進出すべきとの主張がなされた。安井氏の説明で今後中国内陸部の都市、地域に多数の企業や工場が進出する理由を理解する事が出来た。今後、日系企業が内陸部

都市へ多数進出するであろうことと、この地域への進出が近い将来現実となるであろうことを実感した。

9月9日、武漢から陝西省の西安へ移動した。西安では西安ハイテクパークを訪問し、西安高新技術産業開発区管理委員会投資促進二局の担当責任者、呂志氏から西安市が地域の経済発展のために、経済技術開発を目的として開発した西安ハイテク産業開発区に関して、その設立趣旨や経緯、それに現在の組織と活動状況に関する説明を受けた。同氏の説明では西安には西安交通大学をはじめ、多数の大学や専門学校があり、ハイテク技術の分野では、北京の中関村、上海の長江に次いでハイテク産業分野で第三位の地位を占めており、現在、科学技術センターが3,000も存在している。その結果、半導体、通信、ソフトウェア開発などのハイテク産業関係の企業が多いので、大学や専門学校の多数の卒業生が西安市の企業などに就職することが可能であること。そして現在、彼らが全市の就労者の28%を占めているとの説明があった。また将来の産業を育成するためにバイオ薬品や、通信分野のベンチャー企業の創業を促しているが、そのために「創業パーク」というインキュベータがあり、3年間ベンチャー企業を創出するためサポートを行っている事などが紹介された。西安高新技術産業開発区は中国全土に国家級開発区が56存在するが、その中で3位の地位を占めており、今後も急速に発展すると考えられている。特に半導体、通信、ソフトウェア製品など14,000社の企業を受け入れる計画があり、現在諸外国や韓国、インドネシアや日系企業の誘致を積極的に推進している。西安ハイテクパークの規模や発展経緯から判断して、内陸部の省や都市への企業や工場の進出が急速に進行していることを理解した。西安市ではこの他に、日系企業の西安大金慶安圧縮機有限公司を訪問し、企業活動の現状の説明を受けてから工場見学をした。同社の他に多くの日系企業が進出しており、今後も進出をする企業が多数あるとの説明を受けた。

以上のごとく、安徽省の合肥、湖北省の武漢、陝西省の西安などの中国内陸部の3都市を駆け足で訪ねて歩いたが、いずれの地域でも経済発展のため、積極的に企業や工場を誘致する努力をしており、日系企業を含め多くの外資系企業や、中国沿海部の企業や工場が、近年急速に内陸部に活動拠点を求め移動している現実の姿を見ることが出来た。現実には企業や工場の内陸部地域への移転が本格化なされている姿を、自らの目で確認することも出来た。

以上、此の度の調査では、現在中国内陸部へ多数の企業や工場が移転・進出している現実を目の当たりにする事が出来た。中国への経済依存度を急速に深めている日系企業が、今後これらの地域へ進出していく事が考えられる。次の章で述べるが、すでに多数の日系企業が中国への進出を果たし、企業活動を行っているが、今後さらに多くの日系企業が新しい生産拠点を求め工場を急速に移転して行くと考えられる。日系企業の中国への進出が拡大して行くのに伴って、今まで以上に現地中国人従業員の雇用が拡大する事は当然のことであると考えられる。

ところで近年中国の経済発展が進む一方で、所得格差が急速に進んだり様々な要因から、現地中国人従業員や工場労働者が所得の拡大や、待遇改善を求める動きを活発に行うようになってきている。富士康科技集団やホンダ系列の部品工場、デンソー現地工場（広東省広州市）など中国では2010年に入ってから、ストライキや労働争議が発生していると伝えられている。また昨今では、日系企業や外資系企業を中心に軒並み平均20%以上の賃上げが現実化し、中国で多数の外資・地場の企業が深刻な問題を抱えるようになってきている。世界市場での競争に勝ち抜くために生産コストをより引き下げなくてはならず、企業や工場を維持するために中国への進出を余儀なくされている日系企業や工場にとり、急速な賃上げや待遇改善を求める労働争議などで、ますます厳しい経営・管理環境が突き付けられて来ている。後段で述べるがこれらのことが現実である調査結果も報告されており、今後中国で現地人従業員を雇用し管理していく事は、益々厳しくなると考えられる。しかし、この問題を解決しなくては現地での経営や、管理は成り立たないとする。

筆者は今日中国で現実には発生している賃上げや、待遇改善要求の動機や背景を明らかにしながら、中国に進出する日系企業が考慮すべき点について小論で述べる事にする。

2) 中国における日本の投資と日系企業

2009年中国の対内直接投資額は実行ベースで900億330万ドルであった。その中で我が国の投資額は12億7500万ドルで香港、台湾に続き第3位であった。^{注1)} さて2009年までに全世界に進出しているわが国の企業は21,918社であるが、その中で、中国へ進出している企業数は5,097社である。今日でもその数は2008年1,033社、2009年には1,085社と増加し続けている。そして日系現地法人が中国で雇用している従業員は、全産業で123万5千85人、(製造業=107万3千808人)。日本から派遣されている管理者数は1万868人(製造業=6千764人)である。^{注2)} この数は近年中国政府の内陸発展計画に従い、中国内部の省や都市への企業誘致が活発に行われているので、今後も中国へ進出する企業が増加する事は確実であると言える。

ところで外資系企業や日系企業が中国へ進出する要因は、一般的に次のような事が主に考えられている。

- 1) 競争が激化する世界的な市場において市場を維持する。また企業の生存とさらなる発展をしていくために、製品コストを低く抑える必要があり、比較的廉価な労働力が活用できる中国に生産拠点を移動させるとか、新しい生産拠点を建設している。
- 2) 近年、世界経済の中でも中国経済が急速に成長し、中国国内市場も同時に拡大しており、中国人の消費需要が急激に伸びているので、その大きな消費市場を求めて進出する。

3) 親会社が進出したために系列下請けや関連企業として進出する企業が増加している。

4) 中国政府や地方政府が企業誘致を積極的に行っているため、中国企業との合併や連携が進み、中国企業からの技術指導の要請がある。^{注3)}

これらの要因に対応して、近年、中国政府は沿海部と内陸部の格差是正という課題を解決するために、「西部大開発」、「東北振興」、「中部崛起」などという大地域区画の発展政策を始動させた。また世界的な金融危機発生後、中国経済の外需依存のリスク回避と、内需振興を促進させるために、国務院は2009年以降、13もの地域発展計画を承認したので、中国では地域発展政策が進行している。その中に経済発展を促すため、企業を積極的に内陸部に誘致する政策が含まれているが、この企業内陸部誘致政策により地方の省や、都市の政府による外国企業の誘致が今日益々積極的に行われている。

内陸部経済発展政策はかなり広い地域で実施されており、この政策により多数の内陸部の省や都市が、積極的に企業誘致政策を実行している。小論では、これらのこと全てを取り上げ論述できないので、この事に関して、此の度訪問した合肥市、武漢市、西安市における地域発展計画の中の企業誘致の取り組みを引用して、特にこれらの地域の地方政府が経済技術開発区に、諸外国からの企業を誘致するため行っている現実について簡単に述べ、その事と近年外資系企業で多発している労働争議と関係させながら、これら地域に将来進出を予定している企業が、真剣に考慮すべき問題点として、現地従業員の管理に関して述べる事にしたい。^{注4)}

それでは合肥市、武漢市、西安市の企業誘致に関してごく概略的に述べる事にする。まず最初に中部の開発戦略「中部崛起」に含まれる合肥市について。安徽省には4つの国家級開発区があるが、省都の合肥市の合肥経済技術開発区はその中の一つで、1993年4月に設立された。その面積は66平方キロメートルである。安徽省における2009年の日本企業投資の契約件数は15件。投資額は契約ベースで4,083万ドル、実行ベースでは1億9,000万ドルで、前年比はそれぞれ22.8%、31.0%増加した。現在170余りの日系企業があり合肥経済技術開発区には、すでに日系企業が今回訪問した日立建機の他に、TCM機械、東海ゴム、二宮機械、オーバル流量計、神林電子などが進出している。外資ではユニリーバ、コカコーラ、佳通タイヤが進出している。自動車部品、機械、家電産業の集積が形成され、投資規模が大きい。2010年の生産投資額は1,000億円を目指している。この開発区では自動車、家電・電子、建設機械、日用化学品製品、食品加工等の主要産業、マイクロエレクトロニクス、生物医薬、新材料等の新産業の進出を開発区では希望している。訪問した際の説明では、沿海部地域に比較して人件費が低廉であり、省都であるため優秀な大学や専門学校が多くあるので、省内からも優秀な人材が集めやすい事。周辺は以前農業の中心地であったため、労働者も集め易い事の他に、合肥は交通の要所である事から、物流関係の条件が優れており、進出する企業にとり条件は良いとの事である。そして現

在開発区に進出している日系企業の業績は良好との事であった。今後この開発区では拡張計画があり更に発展していくとの事である。上に述べた産業分野の日系企業の進出を強く希望していた。そのほかに合肥市は人口が多く、近年住民の所得も拡大しており購買力もあるので、流通、サービス産業にとってもこの地域に進出するメリットが大きいとの説明もあった。以上の説明だけでは企業進出を考える事は困難だが、それでも大手の自動車や家電メーカーがあり、沿海地域に比べ投資コストが安く、かつ優秀な地元の労働力が豊富にある。また合肥市と周辺の流通・サービス業の今後の潜在的な発展を考えると、向後日系企業が進出を考える余地が十分にあると考えられる。

次に湖北省の省都武漢市は中部最大の商工業都市である。長江中流に位置し、安徽省、重慶市、陝西省、湖西省、湖南省に接し中国の中心部にある。武漢は工業生産、小売総額、貿易総額など全て中部の主要都市で第一位であり、大学・研究機関の数は全国 TOP クラスである。そして鉄鋼、自動車などの産業が集積している。中国政府は武漢市とその周辺 8 衛星都市と湖南省 3 市を、2007 年 12 月「両型社会（資源節約・環境友好型）建設総合モデル地区」に指定して、資源の節約に努め、環境負荷の少ない社会の建設を目指す、自然環境を維持しつつ都市化と新型工業化を推進する地域のモデルに指定した。

2009 年の湖北省の GRP は前年比 13.3%増の 1 兆 2,831 億 5,200 万元で、2004 年から 6 年連続 2 ケタ成長をしている。同省の GRP 規模は全国 11 位である。第二次産業のシェアが相対的に高い。2009 年の全社会固定資産投資は前年比 41.6%増の 8,211 億 8,500 万元で、このうち都市部が 41.9%増の 7,569 億 1,500 万元と、9 割以上を占めている。消費は 19.0%増の 5,928 億 4,100 万元であった。貿易総額は中国の貿易総額の 0.8%であるが、その中で日本のシェアは 10.1%である。対内直接投資は製造業が最も多く、2008 年は 19 億 8,921 万ドル 61.3%を占めている。

湖北省への日系企業の進出は殆ど武漢市内である。企業数は 2009 年 11 月現在 80 社で、日産、ホンダなどが中国で TOP3 に入る地場の大手自動車会社東風汽車と提携関係を結ぶなど、日系の大手自動車が進出している。その結果自動車部品メーカーなどの関連会社も多く、丸順、菊池プレス工業、三桜工業などが進出している。今後、中国の自動車生産と販売が急速に増加するので、この傾向が加速すると考えられている。

自動車関連企業以外では、湖北省が交通の要所に位置し、内陸物流の拠点であることから、日新、日本通運、日本梱包運輸倉庫など、日本の大手物流企業が進出している。2009 年 3 月には、現在の経済発展や投資傾向から、将来の発展と投資の増加を見込んで、みずほコーポレート銀行が武漢支店を開設し、邦銀では初めて中国内陸部に進出した。

武漢市は湖北省経済に占める割合がかなり大きく、GRP は 36.5%、工業生産増加額 34.9%固定資産投資額 36.5%、社会消費品小売総額 36.5%はいずれも湖北省の 1/3 以上を占めており、同省

の生産拠点および市場として大きな地位を示している。また同省の対外経済関係では貿易額の 66.6%対内直接投資の 80.2%を占めている。湖北省に進出している外資系企業の大半は武漢市に進出している。^{注 5)} 武漢市は今後も両型社会建設に関係する産業に属する企業の進出が多いと考えられており、その分野に関係する産業の企業が多数進出してくる事が確実視されている。進出する企業にとり同市の事業環境が良い点は、廉価で豊富な労働力が得られる事。沿海部に比較して人件費が安く、定着率が高い点。地理的に中国の中心部に位置し、華北、華東、華南、西部を結ぶ中間に位置している。近年鉄道網も整備されて来て、中西部のゲートウェイとして地理的な優位性を持っている。

2009 年の湖北省の都市部住民の 1 人当たりの可処分所得は、前年比 9.2%増の 1 万 4,367 元、農村住民一人当たり純収入は 8.1%増の 5,035 元と全国平均を下回っているが、過去 10 年で 2.6 倍、2.2 倍に増加しており、今後も所得の増加が続くと考えられ、企業進出が向後増加する環境条件を持っていると考えられているので、日系企業も自動車関連ばかりでなく、武漢都市圏は「両型社会(資源節約型、環境友好型)建設総合モデル地域」に指定されていることから、「クリーンエネルギー」、「省エネ・排出削減」、「環境経済」、「生態系の回復」、「生態系の保護」などに関係する環境ビジネス関連の企業の進出が考えられ、日本企業も「両型社会」考えた事業を展開していくために、関係する企業が多数進出する事が確実視されている。

次に西安市について述べることにしたい。陝西省は四川省、重慶市と並ぶ中国西部地域の発展の核であり、その陝西省の省都西安市は、西部地域有数の工業基盤を有する大都市として経済単列都市、副省級市として認められ、経済面では省と同程度の権限を有している。2009 年、陝西省の域内総生産は前年比 13.6%増の 8,186 億元で、2002 年から 8 年連続 2 ヶ成長を続けており、中国全体の GRP で 17 位、伸び率では 6 位で、投資は前年比 35.1%増の 6,553 億元、消費は 19.7%増の 2,700 億元。伸び率はいずれも全国平均を上回ったが、その中心西安市の GRP は 14.5%増の 2,719 億 1,000 万元で全省を上回る伸びを記録している。

2009 年陝西省への海外からの直接投資額は、対中直接投資全体がマイナスの伸びの中で、前年比 10.3%増の 15 億 1,100 万ドルで、2000 年来の増加を続けている。

陝西省の経済・産業面の特徴は産業の中心は国営企業で重工業の比率が高く、国営大企業の実在感が強く、大企業が工業生産の 50%超を占めている。また沿海部と比較して外資系企業の進出がまだ限定的で存在感は小さい。^{注 6)}

このような陝西省の中で西安市の経済に占める割合が極めて大きい。面積と人口は約 5%、約 20%だが、GRP では 33.2%で 1/3、固定資産投資額は 4 割近い。西安市の経済は近年高成長が続いている。GRP は 1998 年 500 億元であったが、2009 年には 2,719 億元で実成長率は 14.5%である。また消費では 51.2%で 5 割を超えている。西安市都市部住民の可処分所得は 1 万 8,963 元

で全国水準を上回っているので、第三次産業の流通・サービス関係の企業にとり大きな市場となる可能性がある。

海外との経済関係では、陝西省における西安市の貿易額と対内直接受入投資額は8割を超え、2008年末で同省に進出してきた外資系企業は4,312社であるが、その大半が西安市に進出している。西安市は陝西省全体と産業構造、所得水準、外資系企業が存在などで大きく異なっているのがその特徴であるといえる。

西安市は成都市、重慶市と並び西部大開発の中核都市と位置づけられ、関中―天水経済区の開発の核と位置付けられている。また西部大開発でも重要な地位とされている。西部大開発で重視される産業分野として、航空、設備製造、資源加工、文化、観光、現代サービス業（物流、流通、金融など）があげられている。また西部開発戦略としての基地構想として、①科学技術力改革のためのモデル基地。②先進的な製造業の重要基地。③ハイテクを利用した農業の現代化の実現。④歴史文化基地があるが、そこでも重要な拠点となっている。

2008年現在、陝西省に進出している日系企業は約200社で、製造業、IT、飲食業、アウトソーシングサービスが主な投資分野でそのほとんどが西安市内に拠点を置いている。

西安市では市の北部に位置する西安技術開発区と、西南部に位置する高新技術産業開発区があり、両開発区へ多くの外資系企業が進出している。日系企業では、横河電機、古河電工、ブラザー工業、ダイキン工業、三菱電機、東芝、日立製作所、NEC、富士通などがある。西安市は新中国発足当初から整備されてきた工業基盤があり、全国有数の大学が多い都市であり学生数は100万人いる。このように豊富な人材と科学技術の蓄積があり、中国の人工衛星制御技術やICチップなどが生まれている。国家級ハイテク産業開発区として初めて国务院の批准を受けた西安高新技術産業開発区の人口は30万人で、そのうち1万人が博士。修士号取得者である。西安市は工業化建設の重点都市のひとつであり、工業化基盤の基礎が築かれているため、発展している分野として航空宇宙産業、IT、送変電設備製造があり、今後は太陽電池産業の発展に力を入れており、中国地場系の自動車や、リチウム電池メーカーのBYDが太陽電池製造工場を近く設立する。

また、この地域は生産拠点としては人件費が沿海部の7割程度と安く、従業員は真面目で定着率が高いので、日系企業での満足評価が高いといわれている。そして指示されたことをきちんとこなす人が多く。この地域に愛着を持っている人間が多いといわれている。このような要因から、今後、日系企業をはじめとして外資系企業が多数進出することが考えられる。また西安市は省内消費の半分を占め、消費市場としての注目度が高く、流通産業やサービス産業などの企業の積極的な進出も考えられる。^{注7)}

以上概略的であるが、此度の調査で訪問した合肥市、武漢市、西安市に関する経済状態や、

それら都市の経済技術開発区とその地域の企業誘致に関して述べてきた。このことから今後日系企業を含めた外資系企業が、母国や沿海部の地域からこれらの地域に企業を進出させる可能性が高いと考えられる。特にわが国の企業は様々な統計結果の数字が示すように、中国にさらなる生産拠点を確保する必要と同時に、中国国内市場の獲得を目指して、中国に積極的に進出するための投資を拡大していくと考える事が出来る。その際、様々な理由から、従来の沿海部地域から、上に述べた内陸部の経済技術開発区や都市に進出する企業が増加すると考えられる。

さてこれら地域を含めて、中国へのわが国の企業進出が多くなってくると、中国での企業経営や多数の現地中国人従業員を雇用して、管理を行っていかなくてはならなくなる。その時、多種多様な解決を迫られる問題が山積して来ると考えられる。その中でも現地中国人従業員の雇用と管理が最大の問題となると考えられる。

その理由は、近年、中国に進出した外資系企業・日系企業における中国人従業員による賃上げ、労働条件や労働環境の改善などが関係するストライキや労働争議が多発している事が、様々なメディアによって取り上げられている事である。

最近、工場のストライキが多発している事は、我々には周知の事であり^{注8)} その要因は様々なものであるが、今後、この種のストライキや労働争議が多発してくると考えられる背景が、多数存在しているのではないかなと言える。

今後、これらの地域の企業誘致政策に他の国の外資系企業や日系企業が多数進出すると考えられる。ところで日系企業がこれらの地域に進出する時、近年、多発している様々な労働争議にみられるようなストライキや、労働環境とか労働条件に対する交渉が頻繁に発生すると考えられる。これらの問題を詳細な事前調査をし、対策を検討してから進出する必要があると筆者は考える。これらの事柄について、最近、直接企業に対して行った調査もある。

筆者は2003年に北京大学に3月間滞在し、日系企業の経営者や管理者の現地における経営管理に関する意識を調査した。^{注9)} 今回は紙幅の関係で、取り上げる事は出来ないが、その調査結果と近年多発している労働争議の要因を関連させて、日本的経営の特殊性と様々な労働争議の発生について分析し、別稿で改めて論述したいと考えている。^{注10)}

それでは以下に、今後企業が中国へ進出する際に大きな問題となる、近年中国で多発している労働争議やストライキの背景要因に関して簡単に触れることにしたい。

2010年台湾鴻海精密工業傘下で広東省深圳の富士康科技（フォックスコン）でのストライキや、^{注11)} 同広東省のホンダの部品工場、ニホンデンソーの工場などで労働者のストライキが発生した。このほかに2010年5月以降北京市や重慶市、江蘇省南京市などで20件を超えるストが発生した。今日、中国の労働者のストライキや労働争議が世界的に注目を浴びている。

中国には政府公認で、世界最大の労働組「中華全国総工会」があり、その他の労働組合は認

められていない。この組織は共産党中央書記局の指導下であり、準国家機関的性格を持っている。ストライキなどの紛争では企業の管理部門と協力して解決するよう、労働法で義務付けられている、国家御用組合である。1982年の憲法改正以降現在まで労働法などを含めスト権を認めていないので、最近までストライキは中国の中央政府や地方政府により禁止されていたので、表立ったストライキは発生してないと言われている。

しかし、富士康、ホンダ、デンソウの労働者のストライキ前後から各地でストライキが続発している。その原因は何処にあるのか。中国の労働者は長年にわたって国家の力でストライキを抑えられていた。なぜ今、労働者が危険を冒しても自分たちの労働条件の改定を求める動きをしたのか、世界中が注目している。

さて、上で述べたストライキや労働争議は起こるべくして惹起したとも言われているように、その背後には様々な要因があると言われている。そこでこの事をより理解するために、その要因を概略的に述べてみたい。

3) 中国におけるストライキとその要因

中国における最近の労働争議やストライキの要因は多岐にわたっている。そこで以下にその主な要因となっている事を、簡単にまとめて述べることにしたい。

- ① 中国には政府公認で、世界最大の労働組「中華全国総工会」（組合員数約2億2490万人）があり、準国家機関的性格を持っている。そしてストライキなどの紛争では企業の管理部門と協力するよう、労働法で義務付けられている。またストライキは憲法で禁止されている。最近この国家御用達労働組合「全国総工会」とは異なり、権利意識の強い若者が中心となり自発的に組織した組合組織が leadership をとって、賃上げ、労働条件や労働環境の改善を企業と安易に妥協しないで、ストライキや労働争議を手段として、自分たちの要求を企業に認めさせる動きをしている。このことは中国の低賃金と最悪な労働条件に対する労働者の明確な否定であり、今後さらに力を得てストや労働争議が多発する要因となると考えられる。
- ② この背景として労働者が質的に変化していることがあげられる。労働者の主力は農民工(労働者)と言われ、農村の出稼とか出身労働者が主力であった。しかし今日の労働者はかつての農民工とは異なり、都会に定住する労働者(民工)が多くなってきた。その上に高卒や技術学校を卒業した、以前と比較して高学歴の若者が多くなるなど、知的水準が高くなってきていて、自らものを考え、判断できる存在となってきた。すなわち批判的に物事を判断できる若者が増加した。また以前は稼いだ賃金の大半を農村

の両親や、兄弟の学資として仕送りをしていたが、現在は都会に定住して自らの所得によって生活する労働者となるものが増加した。自らのために働く労働者に変化した。また若者の労働者は衣服や化粧品、電気機器など自分に必要なものをまず消費するために、給料や賃金を使用するようになった。彼らにとって稼いだ賃金は、自分が生活をする上で必要不可欠なものとなった。彼らは必要な消費のために賃金を必要としているので、低賃金で忍耐することをしなくなってきた。

- ③ 同じく関連する事項として、近年、若者の考え方が大きく変化してきていることである。残業や厳しい労働条件の職場で働く事を避けるようになり、自分の自由時間を使用できる職場を選択するようになってきた。このことは一人っ子政策の下で育ってきた若者が労働者にも多くなり、苦しいことを避けたり、我儘な行動や考えをする者が増加している。また 80 后、90 后と言われる若者が自分達の考えや、行動を正当化する事を主張し、その leader たちは若者が新しい考えや行動する事を啓蒙し、生活や働いていく上で、世代の上の人たちとは異なる考えや態度を若者がとるように教えている。このような環境から、自分から主体的に考え、行動する労働者が徐々に増加してきた。
- ④ 沿岸部だけでなく内陸部での労働需要が多くなり、労働の需給関係が変化してきたために、労働者の立場が強くなってきた。そのために労働条件や労働環境の悪い職場では働かなくなってきたり、労働条件や環境が悪いとその改善を労働者が強く要求するようになってきた。労働者は悪条件を我慢しなくなってきた。労働条件や労働環境の改善要求を、労働者が当然の権利と考えるようになってきた。近年中国の急速な経済成長と中国政府の内陸部への生産拠点の移転政策により、内陸部の工業化が急速に進行して、それら地域への企業や工場の移転が進んだことにより、労働力の需要が急速に拡大して、沿海部の地域からの移動が急速に進んでいる。その結果、労働の需給関係が大きく変化してきた。特に沿岸部の工場や職場ではその傾向が強く、労働力不足が多く企業や職場で多発している。このことを背景に労働者が賃金や給与の増額を要求するとか、労働条件の改善を求める動きが強くなってきた。この背景には労働者の立場が強くなると同時に、職場に関する情報が容易に得られるようになり、労働者は容易に条件の良い所に転職できる環境になってきたので、労働者が強気で交渉をするようになってきている。
- ⑤ ストライキや労働争議が多発する要因として、携帯電話や computer などの通信機器が発達、普及した事により、他の職場における賃金や労働条件がすぐに得られたり、伝達されるようになった。この事により労働者が良い職場に転職したり、賃上げ交渉を

しやすくなってきた。また他の職場のストライキや労働交渉などの情報が迅速に入手可能となってきた。様々な外部や他社の情報は交渉にすぐに利用可能となってきた。

- ⑥ 近年、中国では経済成長は顕著で、それに伴って物価の上昇が激しく、労働者の日常生活を強く圧迫しているといわれている。労働者の多くが都会で生活するようになり、彼らの日常生活がかなり厳しくなっている。彼らにとり衣食住ばかりでなく子供の教育費などが急激に上昇してのので、給与や賃金の上昇を求めないと、生活が成り立たなくなっている。
- ⑦ 上のこととも関連して、都会の大卒者で金融や一流企業で働く中流階層と民工など労働者の給与格差が大きくなり、それによって両者の所得格差が急速に拡大している。前者に属する人々の贅沢で裕福な生活に対して、自分たちの生活条件や環境が益々悪くなり、かつ惨めになっていくために、労働者の反感感情が強まってきている。このことは企業や職場に対する不満となり、ストライキや労働争議の糸口となってきた。また、最近では大学を卒業しても、雇用が不安定であるとか、それなりの条件が就職によって得られない蟻族という若者も多くなり、社会や職場に対して不満を持つ者が多くなってきている。彼らは企業や社会制度に対して大きな不満を持っており、ストライキや争議を惹起させる動きに走る事がある。
- ⑧ 労働条件や労働環境の改善を要求する動きの中で、彼らが target とする企業を選択して、その企業の条件を目的に交渉が行われるようになってきている。その時、比較的条件の良い日系企業が利用されるようになってきている。^{注 12)}
- ⑨ 欧米の外資系企業などを中心に中国における労働者の待遇や労働環境に対して、世界的に厳しい批判の目が向けられるようになってきた。工場の勤務時間や労働条件などに対して、厳しい監査などが行われるようになってきた。このような動きにどうして、近年では労働者の権利を守る運動が徐々に高まってきており、労働条件や労働環境が悪い職場で働く労働者を支援する組織や、法律家が活動して支援するようになってきた。^{注 13)}

4) 結び、(今後の日系企業の現地経営管理)

JETRO の 2009 年の対中直接投資動向によると、中国に対する直接投資は同年 2005 年以来 4 年ぶりに減少した。対中投資で 3 位のわが国の中国投資は 2006 と 2007 年は減少したが、2008 年は 1.8%増、2009 年も増加した。中国に進出した日系企業は一般機械器具、電気機械器具、精密機械器具、輸送機械器具、化学・医薬、食料品、繊維、運輸・通信、金融・保険、卸・小売業など様々な分野に及び合計 69 社であった。このような動きばかりでなく、今後、日系企業が

沿海部地域から内陸部地域へ移動したり、新しく投資進出する傾向も強まり、多くの企業が上に述べたような、内陸工業地域で企業活動をするようになるのは明らかである。しかし近年、華南地方など中国沿海部の企業の人件費が 20%以上急上昇しているといわれている。この賃金上昇は 2002 年から 6 年間に中国人労働者の平均年収は約 2.5 倍になったとも言われている。^{注 14)} 富士康技術の深圳工場や広東省のホンダの部品工場、それに日本電装の工場など外資系企業におけるストライキや労働争議が頻発するようになってきた。これらストライキや労働争議の要因は上で取り上げたように多種多様であるが、今後中国に進出し、企業活動を始める外資系企業、特に経営管理に日本人的特質を持ち込んでいるといわれている日系企業にとって、ストライキや労働争議は対岸の火事ではない。^{注 15)} 現在また将来中国への進出計画を持っている企業は、特にこのことを十分に考慮して行動しなくてはならないと考える。近年のストライキや労働争議が多発している背景要因を詳細に分析し、自社にはそれら要因がどのように影響するのか分析して、必要な対策を十分に考えてから進出することが求められる。ところで現在多く発生しているストライキや様々な形の労働争議は、地場企業や工場より明らかに賃金や待遇それに労働条件や労働環境が良いといわれている外資系企業や日系企業で発生している^{注 16)}。特に外資系企業の中でも海外における日系企業は意思決定が遅いとい非難されることが多い。日本の本社の権限が強く現地に権限が十分に委譲されないため、現地の top が必要に応じて行わなくてはならない意思決定が出来ないばかりか、現場の管理者や技術者も本社に問い合わせないと、現場で必要とされる意思決定が出来ないといわれている。現地海外企業では問題に対して、迅速な意思決定を必要とされることが多いが、それができにくい環境にある。それでは今後、ストライキや労働争議が発生した場合、現地で必要な対応が迅速にできないと言える。また現地の日系企業は一般的に生産や技術には真剣に取り組むが、現地人従業員との日常のコミュニケーションが十分に取られていないことが多いため、従業員が抱える問題に疎く、労務問題の解決も後手に回ることが多いといわれている。また終身雇用制度や年功序列制度を持ち込んでいるために、必要とされる技術者や人材が採用できないなどの諸問題を抱えている。

それに加えて現今の日中間の政治問題や、中国人のわが国に対する意識や感情とも関連して、恰好な標的になる可能性がより高いと考えられる。企業の海外進出や活動には、上に述べたことも含めて、何が必要にして十分条件なのかを理解しなくてはならない。そのことに対する理解がないと、ストライキや労働争議は、必ず自社の問題となる可能性が高いことを考えなくてはならないと言える。

今日、中国政府や地方の政府が中国内陸部の経済発展を促進するため、内陸部の省や都市への企業や工場の移転を促進し、企業誘致を積極的に進めている現実を、今回の調査に参加し目の当たりにすることが出来た。現在、ともすれば中国への進出を考える企業は、①廉価な労働

を活用して生産拠点を求める。②中国の今日の市場の急速な拡大やその潜在市場を求めるなど、企業の利益を優先し、時にはそれを一方的に考え、中国進出を考える傾向が強い。今後中国への進出には、以前は考えられなかった労働条件や、労働環境を強く求める流れが強く出てきている。そのことは現地での企業の維持・生存を左右するばかりではなく、最悪の場合には、本国の企業本体の命運を同じく左右する要因が、多様な形で存在している事を十分に考慮する必要がある。

最後に、此の度の調査合宿で、多くの方々に大変お世話になった。衷心より感謝とお礼を申し上げます。

注

- 注 1) 「2010 年版ジェトロの世界貿易投資報告」ジェトロ。2010 年 9 月。
- 注 2) 週刊東洋経済（臨時増刊）2010「海外進出企業総覧（国別編）」東洋経済新報社。2010 年 4 月。
- 注 3) 今後中国への投資の傾向として、JETRO の 2009 年の対中直接投資動向では、(p 9) ① 中国市場の中長期的成長や需要の高級化への期待、②公共事業・インフラ関連、③環境・省エネ関連、④中国国内市場の開拓と言う点で、中国大手企業との提携や合併企業設立などの要因をあげている。
- 注 4) JETRO「調査レポート」“内陸部を中心とする中国「新興」地域の事業環境と日本企業のビジネスチャンスとリスク” 2010 年 4 月。
- 注 5) ibid. JETRO 「調査レポート」p103. 2010 年 4 月。
- 注 6) 中国全体の企業法人に占める外資系企業数は、495 万 9,000 社で、外資系企業のシェアは 3.7%だが、陝西省は 0.9%。工業分野では中国全体で 6.4%、陝西省は 1.3%である。
- 注 7) ibid. JETRO「調査レポート」pp49-68.
- 注 8) 広東省深圳市ばかりでなく、2010 年 5 月以降北京市や重慶市、江蘇省南京市などで 20 件を超えるストが発生しているといわれている。
- 注 9) 拙稿「在中国日系現地企業や組織における日本人経営者・管理者の経営と管理に関する認識と意識についての一考察」専修大学商学論集。2006 年 1 月。この調査は現地中国人従業員に対する問題点やその対応に関して、経営者や管理者の意識や考えに関して hearing を行ったものである。
- 注 10) ①日本企業は海外現地企業に対して権限委譲が十分になされていない。②生産効率を上げるとか技術改善問題には強い関心を示すが、労務問題には関心が薄い。③日本企業は

会社に対する忠誠心を強く求められるが、中国人現地従業員は会社に対する忠誠心は低い。彼らは就職であって就社意識はほとんどない。忠誠心の押し付けは労働争議の原因となる。②日本企業では集団意思決定と集団の協力集団主義ではで業務を遂行するが、中国人従業員は pride と独立心が強く、自分のやり方が一番良いと考えている。集団業務遂行を求めると、自分の能力無視と考え争議の原因となる。③日系企業は OJT と年功序列の賃金体系を採用しているが、中国人従業員の基本的考え方は能力主義で、賃金や給与の考え方が根本的に異なるので労働争議の要因となる。

注 11) 同社の従業員は 42 万人で、社員寮、スイミングプール、レクリエーションがあり、福利厚生は地場の中国企業に比較して優れている。しかし、低コスト、大量生産のため職場での「私語禁止」など労働条件が厳しく、それに耐えられない従業員の自殺がたびたび発生していた。

注 12) 昨年度、日系企業は軒並み 20－30%の賃金上昇を余儀なくされたといわれている。

注 13) アレクサンドラ・ハニー「中国貧困絶望工場」日経 B P 社。2009 年 4 月。

注 14) 西日本新聞社 “Word BOX” The Nishinippon Web.)

注 15) ibid. 拙稿「在中国日系現地企業や組織における…」

注 16) “1) はじめに”の最後の箇所でも触れたが、日系企業のワーカー不足や労働争議に関して、ごく最近行われたアンケート調査がある。「中国人件費の行方」「労働争議とワーカー不足」ダイジェスト版。NNA。2010 年 4－5 月。

参考文献・参考資料

- 1) 2010 年版「ジェトロ世界貿易投資報告」ジェトロ。2010 年 9 月。
- 2) 2010「海外進出企業総覧」(国別編) 東洋経済新報社。2010 年。
- 3) JETRO 2009 年の対中直接投資動向 「(特集)中国北アジア 日系企業が直面する題」2010 年 4 月。
- 4) 日経ビジネス「中国ビジネス 2011」日経 B P ムック社。2010 年 12 月。
- 5) 拙稿「在中国日系現地企業や組織における、日本人経営者・管理者の経営と管理に関する認識と意識についての一考察」専修大学商学論集。2006 年 1 月。
- 6) 西日本新聞社 “Word BOX” The Nishinippon Web.
- 7) 「中国のこともっと知りたい」阪急コミュニケーションズ。2010 年。
- 8) アレクサンドラ・ハニー「中国貧困絶望工場」日経 B P 社。2009 年 4 月。
- 9) レスリー・T・チャン「現代中国女工哀史」白水社。2010 年 2 月。

- 10) 福島香織「中国のストライキは『一人っ子』、『甘えっ子』の乱」文芸春秋。2010 年 9 月。
- 11) 田中奈美“膨張・中国に増殖する「蟻族」「月光族」「蝦米族」ってなんだ” SAPIO。2010 年 12 月。
- 12) 後藤康浩「強い工場」日経ビジネス文庫。2005 年 3 月。
- 13) 張 晨「中国人をやる気にさせる人材マネジメント」ダイヤモンド社。2010 年 3 月。
- 14) 徐 静波「株式会社 中華人民共和国」PHP。2009 年 8 月。
- 15) ANNUAL REPORT ON CHINA'S CENTRAL REGION 2010「中国中部地区発展報告」社会科学文献出版社。2010 年。
- 16) Hefei Economic & Technological Development Area Investment Environment Study 2010 KPMG
- 17) HETDA 「国家級合肥經濟技術開發区」2009 年。
- 18) Overview of JAC group「江汽集团公司簡介」JAC 安徽江淮汽車集团有限公司。
- 19) 日立建機（中国）有限公司 会社案内。
- 20) 2010「西安高新技術産業開發区」西安高新技術産業開發区管理委員会。
- 21) DAIKIN Environment report 環境報告書 西安大金慶安圧縮机有限公司。2009 年。
- 22) NNA 「「中国人件費の行方」“労働争議とワーカー不足”ダイジェスト版。NNA。2010 年 4-5 月。(Web)